THE NEW BRUNSWICK FISHERIES AND AQUACULTURE INDUSTRY :

A TIME FOR DECISION

A DISCUSSION PAPER

prepared by

THE TASK FORCE ON THE RATIONALIZATION OF FISH PROCESSING IN NEW BRUNSWICK

Moncton, September 1990

92-03057/

PREFACE

The Task Force on the Rationalization of Fish Processing in New Brunswick was established in May, 1990 by the Minister of Fisheries and Aquaculture. The independent Task Force, which is chaired by Mr. Mario Hebert and co-chaired by Mr. Bryan Ferguson, has a mandate to identify ways to stabilize the industry and to provide a solid base for the future development of the sector.

The first months of work have been spent on reviewing the available research and conducting numerous interviews with experts on different aspects of the industry to understand the current situation.

This task is now completed and a discussion paper has been produced which describes the state of the fishing and aquaculture industry of New Brunswick and presents a diagnosis of its main problems.

The discussion paper is intented primarily to provide a framework for the final phase of the Task Force's work, which will be consulting with representatives of all the groups involved in the industry. These consultations, which will be as broad as possible, will be held between now and the end of October.

After this final step, we will develop our recommendations concerning the remedies and actions needed to stabilize the industry and to provide a solid foundation for its future growth.

INTRODUCTION

After hitting record highs in 1987, the New Brunswick fishery has lost ground due to the concurrent effect of several factors, including :

- the failure of our fishery resource potential to meet expectations;
- a significant increase in fish products on the world market due to fisheries development in other parts of the world;
- the unprecedented global success of the aquaculture industry which has significantly affected the market for several traditional species;
- signs of fatigue in the world economy after seven consecutive years of growth;

- the significant increase in the value of the Canadian dollar in relation to our principal markets (United States and Japan) is in itself one of the main causes of the difficulties encountered by our fisheries and aquaculture industry;

- finally, the increase in Canadian interest rates has hit our industry very hard at a time when it would have benefitted from some breathing space to face the crisis.

Faced with such a situation, the results were not long in coming : substantial reductions in landings of key species and price collapse, leading to plant closures and increased financial instability in the whole industry.

With a view to getting a better understanding of the situation and to create the appropriate environment for the fish processing industry to successfully head into the next century, the New Brunswick Minister of Fisheries and Aquaculture struck this Task Force to study and report on the rationalization of fish processing in the province.

To date, the Task Force has held informal brainstorming sessions with various industry stakeholders. These sessions allowed Task Force members to determine the state of health of the New Brunswick fisheries and aquaculture industry and to identify its principal problems and their underlying causes.

This working paper is not intended as a comprehensive examination of the New Brunswick fisheries and aquaculture industry. Its aim is to seek out your reactions and comments on each of the points raised in our analysis. More importantly we are seeking your help in completing a rationalization plan which will meet the requirements of our mandate. We therefore invite you to make suggestions on the processes, systems, structures and strategies that you feel will contribute to the stabilization of the New Brunswick fisheries and aquaculture industry and to ensure that the industry can live up to its potential.

I. THE STATE OF HEALTH OF THE INDUSTRY

1.1 Processing plants

1.1.1 The difficult issue of overcapacity

The issue of overcapacity must be considered from the perspective of the need to have adequate capacity to process all fish caught within a very short time. Having said that, we are however in a position to make certain statements which are likely to be puzzling :

- from 1977 to 1988, the number of processing plants registered by the Federal Government increased by 137 %, from 80 to 190;
- from 1977 to 1987, landings only increased by 17 % (from 129 117 to 151 417 tonnes);
- during the same period, the average value of production per plant (in 1987 constant dollars) fell by 55 %;
- finally, the average value-added, (in 1987 constant dollars) fell by more than 50 %, from $3 827 983 down to only $1 509 056.

1.1.2 Financial instability

While disturbing, the above statistics do not take into account the even more disastrous results of the last two years. The problems encountered by some of our processing plants include :

- a particularly high debt/equity ratio;
- a chronic shortage of working capital;
- very limited access to financing at preferential rates;
- an inadequate return on investment[1].

---

[1] In the present context of interest rates, it is possible to achieve a 15 % return without any risk. Venture capital investment firms require a minimum return of 25 % before embarking on any financial venture. It is therefore understandable that within such a context, it is difficult to attract investment to the fisheries industry, an industry with the greatest need for such investment.

1.1.3 Lack of product diversity and low degree of processing

Among the most widely known characteristics of our industry, one most emphasize :

- poor diversity of manufactured fish products;
- high concentration in primary processing.

This reality explains to a great extent the almost complete absence of a marketing strategy.

1.1.4 Quality normalization

i) Quality Management Program (QMP)

The QMP which should be operational as of April 1991 is designed to increase the quality of plants and make inspection services more efficient. Plants which export products outside the province will need to invest heavily to meet the standards. Several costs are involved :

- implementation alone might easily cost up to $10 000 per plant;
- plants will have to hire enough staff to make quality control tests at critical production stages.

ii) Good Manufacturing Practices (GMP)

In order to maintain and ensure access for Canadian fish products on the American market and markets elsewhere, DFO, in conjunction with the industry, developed, in 1989, a Good Manufacturing Practices Program. The program is designed to reduce the bacteriological count of shellfish (crab, lobster and shrimp) processing and bloater processing plants. Its application could lead to high costs, particularly, for old and obsolete plants.

iii) Environmental policy

The new provincial clean water policy will lead to additional costs for the fisheries industry.

It is presently estimated that the industry will have to invest between 40 to 60 million dollars to upgrade these three new standards.

1.1.5 A new approach : The Quebec Rationalization Plan

Very recently, the Quebec Department of Agriculture, Fisheries and Agri-food announced a 50 million dollar, five-year rationalization plan.

- Of this sum, 23 million dollars will be directed to primary processing plants to undertake restructuration, rationalization and diversification programs.
- A sum of 3.2 million dollars will go to the development of second and third stage processing at the regional level.
- A sum of 3.4 million dollars will be spent on the marketing of fish and seafood products.

1.2 The Socioeconomic Environment

1.2.1 Profile

- There are about 7,000 plant workers in New Brunswick[2].
- Contrary to popular belief, the total number of paid hours of work has been relatively stable throughout the 1980s (about 5 million hours for production workers).
- On the basis of 40 hours a week, these hours of work break down into 125,000 weeks of work or 8,928 workers working for 14 weeks per year.
- It is estimated that workers in the fishing industry received unemployment insurance benefits totalling several million dollars in 1989.
- In August 1989, the average hourly wage was $7.98, as compared to $9.31 in the agri-food industry and $12.46 overall for workers in the manufacturing sector.
- In 1988, labour costs represented 20 % of the total cost of production, as compared to 68 % for the resource.

1.2.2 Importance of unemployment insurance benefits

In Eastern New Brunswick :

---

[2] These are person/years. To reflect the seasonal nature of work in the fisheries industry, this figure must be multiplied by 1.2 to 1.5, which means that in 1988, the number of plant workers was between 8,400 and 10,500.

- income earned in the processing sector represents only one quarter of the income from unemployment insurance;
- without unemployment insurance benefits, workers would be incapable of maintaining their involvement in this sector;
- there is an obvious trade-off between maintaining one's involvement in the processing sector and unemployment insurance eligibility. However, the social contract falls short when plants cannot guarantee an adequate number of weeks of work to qualify workers for unemployment insurance benefits.

1.2.3 Unimpeded or almost unimpeded access to the industry

- Workers have free access to the fisheries industry.
- Involvement in the industry opens access to various special programs, established by governments to mitigate the shortage of work, thereby allowing workers to receive unemployment insurance benefits.
- This open access to the industry acts as a great attraction for labour, maintaining downward pressures on wages and difficult working conditions.
- Instability in harvesting creates unusual situations in which plants can only offer a few hours of work a week. Because working at these assignments would reduce unemployment insurance benefits, people are not willing to fill these positions for only a few hours.
- In Eastern New Brunswick, the entry/eligibility/accessibility process (that is entry into the industry to be eligible for unemployment insurance benefits and/or to qualify for special government programs) has led to a significant labour surplus.
- On the other hand, in Southwestern New Brunswick, the problem is the opposite. Indeed, there is a shortage of labour in this region (particularly on Grand Manan Island).

1.3 Fishermen

1.3.1 The seasonality of fishing activity is at the core of the instability

The seasonality of fishing activity makes it difficult to match the industry with market conditions. This seasonality creates bottlenecks with several adverse consequences :

- market oversupply;

- lack of capacity to process all landed fish;
- decreasing quality.

The seasonality of fishing activity also has another destabilizing effect :

- To be eligible for unemployment insurance, fishermen must fish a certain number of weeks (producing a certain volume or value). Given the importance of UI in their total annual income (more than a quarter), fishermen are in the obligation to fish to qualify for unemployment insurance benefits, even though in several cases, their activity goes counter to market indicators, thereby aggravating the situation.

1.3.2 The dawn of "micromanagement"

All indications are that the enterprise allocations system (boat quotas) will serve as the guiding principle in D.F.O.'s future resource management policy.

- Already trawlers and crabbers in the Gulf (50' to 64' fleet) are under the EA regime.

- Studies are under way to determine the feasibility of extending EAs to the shrimp fleet.

By guaranteeing a certain volume, which is known in advance, enterprise allocations certainly appear to be a stabilizing factor in the New Brunswick fishing industry.

The issue of permanent transfers of quota (especially interprovincial transfers) must be examined very carefully.

1.3.3 Wharf market disorganization

To put it mildly, wharf sales are completely disorganized. In some cases, fishermen have informal arrangements with a buyer, in others, they negotiate prices directly with buyers present at the wharf when they land.

- According to fishermen, they do not receive a fair price for their catches. They add that there is no incentive to bring in higher quality products.

- New Brunswick fishermen share with fishermen in other provinces a common resource. In certain cases, such as lobster and herring roe, to name only two, the lack of interprovincial consultation leads to cutthroat practices to the sole advantage of foreign buyers.

- On their part, processors complain about fishermen having no loyalty.

The ability of fishermen to go from one buyer to the other in search of the best price is considered destabilizing, making it practically impossible for processors to plan their activities.

1.3.4 The case of the boat owner-processor

For the past few years, a new fact of life has emerged with several fishermen acquiring processing plants.

- By law, a processing plant cannot own a fishing vessel but a fisherman can own a processing plant.

- This situation has a stabilizing effect on the plants involved as it ensures their supply (especially when fishermen have an enterprise allocation).

- However it distabilizes other plants which have to fight more vigorously to take a share of the catch of the remaining vessels.

1.4 Aquaculturists

1.4.1 Salmon farming

The dramatic growth of salmon farming both in terms of volume and value is remarkable. However, several factors must be monitored :

- the end of the moratorium on new licences (December 1988) has kickstarted another frantic search for licences (more than a hundred new applications);

- researchers fear that the advantageous conditions faced by salmon farmers in Atlantic Canada (4 to 5 % mortality rate as compared to 25 to 30 % in the United States, Norway and Scotland; adequate supply of good quality smolt, etc.), may be compromised by too rapid growth;

- increasing the number of sites has the potentiel to aggravate user conflicts : farmers, fishermen (especially weir fishermen), vacationers, etc.;

- finally, too much growth could adversely affect an already saturated market. This could be fatal to the many small scale farmers who lack adequate financial resources to survive a downturn.

1.4.2 Shellfish farming

After a promising start in the middle of the 80s, the eastern New Brunswick shellfish farming industry (oysters and mussels) appears to be slowing down.

However, according to several studies, this industry still has considerable development potential. According to conservative estimates, this industry could provide 10,000 weeks of work within five years.

1.4.3 Opportunities

Experiments are currently being carried out with a view of developing the farming of new species in a bid to diversify the industry, including :

- halibut farming, which is attracting a lot of interest;
- giant scallop farming pilot projects in the Bay of Fundy;
- research has also started on the cultivation of stripped bass.

1.5 The role of governments

The ambiguous nature of jurisdiction over the fishery is one of the important characteristics of the fishing industry.

1.5.1 The Federal Government

i) The Department of Fisheries and Oceans

- D.F.O.'s main role is resource management.
- In addition, D.F.O. is now taking more of a coordinating role and leaving more room to the industry for management of day to day activities.
- This strategic retreat is obvious in a number of areas where difficult and costly decisions were at stake. The establishment of port facilities management committees, the weigh-master program, the quality management program are all examples of this redefinition of D.F.O.'s approach.
- Any processing firm which exports all or any of its production must be registered by D.F.O.

ii) ACOA

- Among other programs, ACOA offers industrial startup assistance such as feasibility and marketing studies, which are available to the fisheries sector.

- ACOA provides funding for the establishment of new plants, expansions and modernization as well as new products. In addition, it contributes to the funding of projects aimed at developing the marketing of products.

- ACOA manages funds under Federal/Provincial regional development agreements, in particular the Canada-New Brunswick Cooperation Agreement on Fisheries and Aquaculture Development.

iii) Department of Science, Industry and Technology

- This department has established an Atlantic Provinces Development Program, including a special component for the fishing industry.

- The program funds generic studies sponsored by organized groups.

1.5.2 The Provincial Government

i) New Brunswick Department of Fisheries and Aquaculture

- This department is mainly concerned with resource and resource harvesting issues.

- The department has responsability for licensing processing plants. However, the legislation is not clear with respect to fish markets.

- The department has responsability for the administration of the *Fish Inspection Act.*

ii) Department of Commerce and Technology

- Financial assistance to fish processing plants are under the jurisdiction of the New Brunswick Department of Commerce and Technology.

iii) Department of Labour

- This department initiates special job creation programs for workers affected by the reduction of employment opportunities in the fish and seafood processing sector.

- Under some of its programs, New Brunswick fish and seafood processing plants have access to financial assistance for the diversification of their operations.

2. DIAGNOSIS

There are five recurring problems which impede further economic development of the industry.

2.1 Marketing

We have focused on catching smarter, not selling smarter.

2.1.1 Fishermen

- Fishermen have been motivated by the need to capture as quickly as possible, before quotas are reached.

- They have limited information about market prices, conditions or the impact of their activity on price.

- For products processed locally, there are advantages to have numerous buyers bidding up prices. However, in general, fishermen must be price-takers.

- With EA's, there is now an opportunity to plan fishing activity in order to optimize return for effort.

- The rules for obtaining UI can mean that fishermen must fish even though market conditions may dictate otherwise.

2.1.2 Processors

- With few exceptions, processors are limited by size and profit margins in terms of opportunity to expand marketing activity. As long as government continues to prop up the firms in financial difficulty, competition for the resource will remain artificially high, salaries low, and margins small.

- In general, processors have resisted efforts to join forces or work together in marketing and promotion, preferring to deal through channels established by themselves.

- Generally, processors do not have access to good market information. As a result they are price takers.

- Many of our processed products are "low end", often in risky markets such as underdeveloped countries.

- The market demand pull will be for fresh product (which generally offers a higher return to the processor), further reducing the need for processing activity (canning, freezing, etc) in the province.

- Opportunities for significant new value-added activity will require the involvement of marketing-oriented companies with established distribution channels and strong financial backing.

2.1.3 Governments

- At the provincial level, emphasis in the Department of Fisheries and Aquaculture has been on allocating and catching the resource, with little regard to how to get better value from the resource we have.

- In the face of declining resources, the profile of expenditures remains the same as when catches were at record levels.

2.2 Quality

Quality of our fish products will be the production and marketing issue of the 90's.

2.2.1 Fishermen

- The system provides no financial incentive to fishermen for a quality product or for using good quality practices.

- There are no standards, and very different practices for handling fish in different regions. In the southwest, gutting and icing is a normal practice and all plants require their fish supply to be gutted. In the east, where there are many buyers and most product goes into blocks, there is no incentive for fishermen to enhance the quality of fish landed.

2.2.2 Processors

- New federal requirements for GMP/QMP and stricter controls on imports to the U.S. will require substantial new investment and increase operating costs (quality control, training, laboratory testing, etc.).

- Quality standards represent an opportunity for New Brunswick producers to have a competitive advantage in the market.

- While the industry is moving more and more toward a high quality product, the existence of pedlars, who do not need to meet these standards, undermines the image of quality.

2.2.3 Plant Workers

- Workers need more training in fish processing practices which enhance quality and support the higher quality standards.

- However, with the short season and high turnover, most plants do not believe they can justify the training expense.

- Workers have not generally received any financial benefit from their investment in training, either in the form of improved rates of pay or working conditions.

2.2.4 Governments

- There will be increased demands for financial assistance to help plants meet new quality standards.

- The federal government will be refocussing its involvement in inspection. Preliminary indications are that most plants will not meet standards by April 1, 1990, increasing operating costs.

- Several issues essential to improved quality practices appear to need government leadership, and to be beyond the capability of industry to resolve (dockside grading, gutting at sea and a program to certify quality through some form of labelling which identifies our fish a high quality product in the mind of the consumer).

2.3 Fragmentation

Our industry is too fragmented to achieve its full potential.

2.3.1 Fishermen

- Although there are some strong organizations of fishermen, there is no common provincial grouping.

- The implementation of EA's will place further pressure on fishermen to consider means of combining licences to optimize the return per vessel. Transferability of licences may also affect fishing practices and available supply, particularly if fishermen are permitted to transfer licences in other areas or provinces.

2.3.2 Processors

- Plants are chasing a resource which is too small to meet all the demands. This means that much of the time of management is spent trying to source supply, detracting from the time available for finding and securing new markets, improving production, etc.

- Plants in general depend entirely on their brokers for their marketing. With numerous small players, NB processors are price takers, who have no opportunity to control their own marketing plans.

- There is an acknowledged need to "work together" on the part of the industry, but financial bail-outs by government for business in difficulty mitigate against any incentives to do so.

- Most small plants do not belong to any trade association and fail to see the benefits.

2.3.3 Plant Workers

- With the exception of those who are unionized, plant workers are not well organized and, as a result, they have little means of getting their message across to government.

2.3.4 Governments

- Responsibilities for the development of the industry are divided among several departments (Fisheries and Aquaculture, Commerce & Technology, Labour, DFO and ACOA). In some cases, decisions are taken in one department which affect the direction which another is taking.

- Licensing of plants is done by two different levels of government, with different standards and criteria.

- A "market driven" approach to the industry will require the coordination of all the development tools available to structure an approach that will optimize the activity of all the players in the industry.

- There are many quasi-government research organizations (RPC, TUNS, UdeM, the new Institute in Shippagan), but still our performance in relation to new products and improved efficiency is not enviable.

- Although Regional Advisory Committees have been in place for over a year, they have yet to evolve a clear mandate or to be used as an effective force for providing feedback to the Minister.

2.4 Information

There is a serious lack of information with which to manage the industry.

2.4.1 Fishermen

- No data on markets, supply, etc.

- There is no organized process to provide objective forecasts and suggest actions to be taken in response to supply and demand conditions.

2.4.2 Processors

- Lack of knowledge on market opportunities and market conditions.

- For most processors, there is no good information on costs of production, the relative returns from different products or overall profitability until the end of the fiscal year.

2.4.3 Workers

- Because of the highly seasonal nature of the industry and the high turnover, it is difficult to establish a reliable database on the numbers of workers or their characteristics.

- With unpredictable landings and the timing of the opening of plants, workers do not know in advance whether they will be called in to work, or how much work they can expect.

2.4.4 Governments

- There is a lack of any consistent information on plant capacity by species and region, or on the costs of production which could be used for comparative purposes.

- Both levels of government could be playing more of a leadership role in obtaining and communicating market intelligence to fishermen and plants.

2.5 Training

Education and training are key to increasing the value of the industry.

2.5.1 Fishermen

- More is needed to be done on making the most effective use of EA's.

- The future will involve more mechanization and better fishing methods. Training and development of our fishermen will be essential.

2.5.2 Processors

As the industry becomes more sophisticated, and with increasing numbers of larger players, there will be an increased need for professional managers in the industry.

2.5.3 Plant Workers

To respond to the challenges associated with quality improvement and increased automation in processing plants, our existing plant workers will need training programs. We need to put in place a trained, professional work force and provide, stable employment opportunities for those that are prepared to make a commitment to the industry.

2.5.4 Governments

- The training needs will require leadership from the community colleges and School of Fisheries.

- More will need to be done to train fishermen in the use of new methods for capturing the resource.

- There is a need for training of employees in supermarkets, fish stores and warehouses in the proper handling, presentation and display of fish.

- Exchange programs between government and industry would go a long way toward creating a better understanding by both groups.

3. SOLUTIONS

In this final section, we will attempt to put our analysis into perspective and to identify a range of options for the future.

To assist you with your input into the process, we have developed a number of questions about which we would like to receive your comments and suggestions.

These questions are not meant to be all encompassing. They are meant to stimulate exchange in order to come up with the most appropriate solutions to the problems of the New Brunswick fisheries and aquaculture industry.

3.1 Marketing

3.1.1 Fishermen

1. Do fishermen have a role to play in the marketing of fish and seafood products?

2. Are there any means by which prices could be stabilized, thereby stabilizing fishermen's income?

3. Is it possible to consider a more rational approach for landings than that now used?

3.1.2 Aquaculturists

4. Should the aquaculture industry adopt an organized approach with respect to the development of new value added products?

5. Is it necessary to develop a generic advertising strategy aimed at creating an image for New Brunswick products?

3.1.3 Processors

6. Are strategic alliances desirable in the following areas :

- marketing;
- research and development;
- promotion;
- equity and financing.

7. What types of organizations are likely to have the best chance of succeeding and in which sectors?

8. What is the real potential for producing high value added products? How can the industry be structured to ensure the success of further processing?

9. Does the industry now have the (financial, marketing, management, etc.) capacity to meet the value added challenge?

3.1.4 Plant workers

10. Can plant workers make a significant contribution to the marketing of New Brunswick fish and seafood products? If yes, are there any means by which this contribution can be highlighted?

3.1.5 Governments

11. What role should government agencies have in the following sectors :

- generic promotion;
- market intelligence;
- financial stimulation for value added related projects.

3.2 Quality

3.2.1 Fishermen

12. Should new measures be considered to improve onboard fish handling?

13. Is it possible to adjust fishing activity (both in terms of fishing seasons and gear) to quality requirements?

3.2.2 Aquaculturists

14. Is more environmental protection needed?

15. Does a rapid increase in the number of sites, or a more intensive use of present sites involve any dangers that might affect the quality of products?

3.2.3 Processors

16. To what extent should government become involved in assisting processors with investments needed to meet new environmental and quality requirements?

17. Within such a context, what importance should we give to the notion of return on investment?

18. Does the industry need a plan of action to counter the pressures now exercised by the USFDA (United States Food and Drug Administration)?

19. Should pedlars be required to meet quality and handling requirements in order to ensure that consumers receive a quality product?

3.2.4 Plant workers

20. Is there a need to promote more quality amongst workers? What are the means to do this?

3.2.5 Governments

21. Should provincial product quality standards be equivalent to or even stricter than federal minimum standards?

22. Should any action be taken to control the activities of pedlars?

23. Should the Provincial Government mandate gutting at sea of groundfish?

24. Would there be a benefit from a provincial fish and seafood quality product certificate?

3.3 Fragmentation

3.3.1 Fishermen

25. Can the transferability of enterprise allocations serve as the basis for rationalizing some fleets?

26. How should the absence of a provincial grouping of fishermen be interpreted? In this respect, what would be the impact of the new law on deductions at the source?

27. Should the establishment of marketing boards be considered for some species?

3.3.2 Aquaculturists

28. Are aquaculture activities being developped in a rational manner?

29. Is there a need for organizations for marketing, processing, or environmental protection?

3.3.3 Processors

30. Is there processing overcapacity in New Brunswick? If yes, for which species and in which regions?

31. Should all processors, without exception, belong to an association?

32. What should be the guidelines of a restructuring policy with respect to :

- objectives;
- means (amalgamation, closures, diversification, etc.);
- licensing policy.

33. Should the rationalization of the industry be considered only from New Brunswick's perspective or should we look toward close inter-provincial co-operation?

34. Do present unemployment insurance policies adversly affect processors?

3.3.4 Plant workers

35. How can plant workers of the province be organized for major provincial and national issues?

36. What mechanisms should be contemplated to minimize the impact of future rationalization?

37. Do unemployment insurance policies meet plant workers' needs?

3.3.5 Governments

38. What type of leadership should the New Brunswick Department of Fisheries and Aquaculture play in establishing a development climate for its industry?

39. How and under what criteria should governments be involved in industry restructuring?

40. Is there any need for more coordination between the various departments involved?

41. What should be the priorities of the New Brunswick Department of Fisheries and Aquaculture?

3.4 Training

3.4.1 Fishermen

42. What are fishermen's needs in terms of training?

3.4.2 Aquaculturists

43. Are the needs of aquaculturists adequately addressed in the new programs presently being developed?

3.4.3 Processors

44. What are the needs of processors in terms of training (for themselves and their employees)?

3.4.4 Plant workers

45. What are plant workers' needs in terms of training?

3.4.5 Governments

46. Is it necessary to redefine the mandate of the Caraquet School of Fisheries? Is there enough coordination between the programs offered by the School of Fisheries and the Community Colleges?

47. Is rationalization of services needed among research and development centers?

3.5 information

48. What statistical information do all stakeholders need to carry out their activities?

49. In which format should this information be made available?

L'INDUSTRIE DES PECHES ET DE L'AQUACULTURE DU NOUVEAU-BRUNSWICK :

A L'HEURE DES CHOIX

DOCUMENT DE TRAVAIL

préparé par

LE COMITE D'ETUDE SUR LA RATIONALISATION
DES PECHES DU NOUVEAU-BRUNSWICK

Moncton, septembre 1990

PREFACE

Le Comité d'étude sur la rationalisation de l'industrie des pêches du Nouveau-Brunswick a été créé en mai 1990 par le ministre des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick. Ce comité indépendant, présidé par M. Mario Hébert et co-présidé par M. Bryan Ferguson, a eu pour mandat d'identifier des mécanismes devant conduire à la stabilisation de l'ensemble du secteur et à jeter les bases d'un développement durable.

Les premiers mois de travail ont permis au comité, à travers la lecture d'une imposante documentation et un nombre significatif d'entrevues auprès de personnes réputées sur des sujets d'intérêt, de prendre connaissance de la situation.

Cette première phase se termine par la publication d'un document de réflexion décrivant l'état de santé de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick, tout en établissant un diagnostic des principaux maux qui l'affligent.

Le document de réflexion se veut avant tout un outil devant servir de base à la dernière phase de l'étude, soit la consultation auprès des représentants de l'industrie. Cette ronde de consultation, qui se veut la plus large possible, se tiendra d'ici la fin du mois d'octobre. De cette étape finale découlera une série de recommandations qui identifieront les traitements à apporter et le dosage approprié.

INTRODUCTION

Après avoir atteint des sommets records en 1987, l'industrie des pêches du Nouveau-Brunswick a été affectée négativement par la présence simultanée de plusieurs facteurs, entre autres :

- notre potentiel halieutique a connu quelques ratées;
- le développement de la pêche dans plusieurs coins du globe a fait augmenter considérablement l'offre sur le marché mondial;
- une percée sans pareille de l'aquaculture au niveau mondial est venue affecter considérablement le marché de plusieurs espèces traditionnelles;
- après 7 années consécutives de croissance économique, l'économie mondiale montre des signes d'essoufflement;

- la forte appréciation du dollar canadien vis-à-vis nos deux principaux marchés (Etats-Unis et Japon) explique à elle seule une bonne partie des déboires encourus par notre industrie des pêches et de l'aquaculture;

- finalement, la hausse des taux d'intérêt canadiens a littéralement assommé notre industrie, au moment même où elle aurait eu besoin d'un répit pour affronter la crise.

Face à une telle conjoncture, les résultats ne se sont pas fait attendre : réduction sensible des débarquements d'espèces clés et effondrement des prix, avec pour conséquences des fermetures d'usines et une instabilité financière inquiétante dans l'ensemble de l'industrie.

C'est dans le but de faire la lumière sur cette situation et afin de créer un environnement permettant à son industrie de passer avec succès le cap des années 2000, que le ministre des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick a mandaté un comité d'étude sur la rationalisation des pêches du Nouveau-Brunswick.

Jusqu'à présent, le comité d'étude a tenu des séances informelles de remue-méninges avec différents intervenants. Ces séances ont permis aux membres du groupe de travail d'établir l'état de santé de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick, et de diagnostiquer ses principaux symptômes d'essoufflement, de même que les causes des malaises qui l'affligent.

Le présent document de travail ne se veut pas une analyse exhaustive de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick. Son objectif est de rechercher vos commentaires et vos observations sur chacun des points de l'analyse que nous vous proposons. Plus encore, nous vous demandons de nous aider à étoffer un plan de rationalisation qui remplisse les exigences de notre mandat. Nous vous invitons donc à nous faire des suggestions sur les procédures, les systèmes, les structures, les stratégies, qui seraient à même de stabiliser l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick et de lui assurer un avenir à la mesure de son potentiel.

I. L'ETAT DE SANTE DE L'INDUSTRIE

1.1 Les usines de transformation

1.1.1 La difficile question de la surcapacité

La question de la surcapacité doit être examinée sous l'angle d'une prise en considération de la nécessité de disposer de capacités suffisantes pour transformer tout le poisson capturé à l'intérieur d'un laps de temps très court. Ceci étant dit, il nous est tout de même possible de faire certaines affirmations qui sont susceptibles de nous faire réfléchir :

- de 1977 à 1988, le nombre d'usines de transformation enregistrées auprès du gouvernement fédéral a augmenté de 137 %, passant de 80 à 190;
- de 1977 à 1987, les débarquements n'ont cru que de 17 %, (129 117 t à 151 417 t);
- au cours de la même période la valeur moyenne de la production par usine (en dollars constants de 1987) a chuté de 55 %;
- finalement, la valeur ajoutée moyenne (en dollars constants de 1987) a dégringolé de plus de 50 %, passant de 3 827 983 $ à seulement 1 509 056 $.

1.1.2 Fragilité financière

Bien que troublantes, les statistiques précédentes ne prennent pas en compte les résultats désastreux des deux dernières années. Parmi les embûches que rencontrent certaines de nos usines de transformation, mentionnons :

- un ratio dette/équité particulièrement élevé;
- un problème chronique de fonds de roulement;
- un accès très limité à du financement à taux privilégié;
- un rendement sur investissement insuffisant[1].

---

[1] Dans le contexte actuel des taux d'intérêts élevés, il est possible d'obtenir un rendement de 15 % et ce, sans aucun risque. Les firmes spécialisées en placement de capital de risque exigent un rendement minimal de 25 % avant de se lancer dans une aventure financière. On comprendra que dans un tel contexte, il soit difficile d'attirer des investissements dans l'industrie des pêches, elle qui en aurait pourtant le plus urgent des besoins.

1.1.3 Homogénéité des produits et faible degré de transformation

Parmi les caractéristiques les plus connues de notre industrie, il faut souligner :

- la faible diversité des produits marins fabriqués;
- la forte concentration dans des activités de première transformation.

Cette réalité explique en bonne partie l'absence quasi totale de stratégie de mise en marché.

1.1.4 Normalisation de la qualité

i) Programme de gestion de qualité (PGQ)

Le PGQ, qui devrait être en application dès avril 1991, est un programme dans lequel chaque usine de transformation qui exporte ses produits à l'extérieur de la province sera responsable du contrôle de la qualité de ses produits. Il en résultera plusieurs coûts :

- sa mise en oeuvre peut facilement s'élever à 10 000 $;
- il faut ensuite procéder à l'embauche de personnel adéquat pour effectuer les tests de contrôle aux points critiques.

ii) Bonnes Pratiques Industrielles (BPI)

Dans le but de maintenir et d'assurer aux produits de la mer canadiens un accès garanti aux marchés des Etats-Unis et d'ailleurs, le M.P.O. a développé en 1989, de concert avec l'industrie, un programme de bonnes pratiques manufacturières. Le programme vise la réduction du compte bactériologique des usines de transformation de crustacés (crabe, homard, crevette) et de fumage. Son application pourrait se traduire par une facture élevée, en particulier, dans le cas d'usines âgées et désuètes.

iii) Politique environnementale

La nouvelle politique provinciale en matière de pollution de l'eau se traduira par des coûts additionnels pour l'industrie de la pêche.

On estime présentement entre 40 et 60 millions de dollars les montants nécessaires pour que notre industrie puisse se conformer à l'ensemble de ces nouvelles normes.

1.1.5 Une nouvelle approche : le plan de rationalisation du Québec

Tout récemment, le ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Agro-alimentaire du Québec annonçait un plan quinquennal de rationalisation de 50 millions de dollars.

- De ce montant, 23 millions iront directement aux usines de première transformation, pour des fins de restructuration, de rationalisation et de diversification.
- 3,2 millions iront au développement en région de l'industrie de la 2e et de la 3e transformation.
- 3,4 millions seront dirigés vers la commercialisation des produits marins.

1.2 L'environnement socio-économique

1.2.1 Profil

- On dénombre environ 7 000 travailleurs et travailleuses d'usine de transformation au Nouveau-Brunswick[2].
- Le nombre total d'heures de travail payées, contrairement à la perception générale, est relativement stable tout au long de la décennie 1980 (environ 5 millions d'heures pour les travailleurs et travailleuses de la production).
- Ces heures de travail, à raison de 40 heures par semaine, se traduisent par 125 000 semaines de travail, ou encore 8 928 personnes oeuvrant 14 semaines par année.
- Les travailleurs et travailleuses du poisson ont obtenu des prestations totales d'assurance-chômage évaluées à plusieurs dizaines de millions de dollars en 1989.
- En août 1989, le salaire horaire moyen s'établissait à 7,98 $, comparativement à 9,31 $ dans l'agro-alimentaire et à 12,46 $ pour l'ensemble des travailleurs et travailleuses du secteur manufacturier.
- En 1988, le facteur travail représentait 20 % du coût total de production, comparativement à 68 % pour la matière première.

---

[2] Il s'agit de personne/année. Pour tenir compte du caractère saisonnier du travail dans le secteur des pêches, ce chiffre doit être multiplié par 1,2 à 1,5. C'est dire qu'en 1988, le nombre de travailleurs et travailleuses d'usine a dû se chiffrer entre 8 400 et 10 500.

1.2.2 Importance des prestations d'assurance-chômage

Dans l'est du Nouveau-Brunswick :

- le salaire obtenu d'un travail dans la transformation ne représente qu'environ le quart du revenu en provenance de l'assurance-chômage;
- sans les revenus de l'assurance-chômage, les travailleurs et travailleuses ne pourraient d'aucune façon maintenir leur participation dans ce secteur d'activité;
- il existe un «trade-off» évident entre le fait de maintenir sa participation à la transformation du poisson et l'admissibilité à l'assurance-chômage. Le pacte social est cependant mis en défaut lorsque les usines ne peuvent garantir un nombre suffisant de semaines de travail permettant aux travailleurs et travailleuses de se qualifier à l'assurance-chômage.

1.2.3 Une entrée sans barrière ou presque

- Il n'existe aucune barrière à l'entrée des travailleurs et travailleuses dans l'industrie des pêches.

- L'entrée dans cette industrie donne accès à divers programmes spéciaux créés par les gouvernements pour pallier au nombre insuffisant de semaines de travail permettant de retirer des prestations de chômage.

- La non-restriction des travailleurs et travailleuses exerce une pression à la hausse sur l'offre de main-d'oeuvre. L'offre peu limitée contribue à maintenir les salaires à la baisse, tout comme elle ne favorise pas l'obtention de meilleures conditions de travail.

- L'instabilité des captures crée des situations aberrantes où les usines ne sont en mesure d'offrir que quelques heures de travail par semaine. La réduction des prestations de chômage qui s'ensuit se traduit nécessairement par l'absence de personnes désireuses d'occuper ces postes pour seulement quelques heures.

- Dans l'est de la province, le processus d'entrée/admissibilité/accessibilité (c'est-à-dire entrée dans l'industrie pour être admissible aux prestations d'assurance-chômage et/ou se qualifier aux programmes spéciaux du gouvernement) a engendré un surplus de main-d'oeuvre significatif.

- Par contre dans le Sud-Ouest, le problème est à l'opposé. Il y a en effet une certaine pénurie de personnel (notamment sur l'Ile de Grand Manan).

1.3 Les pêcheurs

1.3.1 Le caractère saisonnier des pêches au coeur de l'instabilité

La pêche saisonnière rend difficile tout appariement avec l'état du marché. Elle occasionne des goulots d'étranglement ayant plusieurs conséquences néfastes :

- surplus de production sur le marché;
- capacité insuffisante pour transformer tout le poisson débarqué;
- qualité qui se dégrade.

La spécificité saisonnière des pêches comporte également un autre effet déstabilisateur :

- pour être admissibles à l'assurance-chômage, les pêcheurs doivent pêcher un nombre minimum de semaines (avec un certain volume ou valeur). Compte tenu de l'importance de ce poste dans leur revenu annuel (plus du quart), les pêcheurs sont tenus de pêcher pour se qualifier à l'assurance-chômage. Or, dans plusieurs cas, leur pêche va à l'encontre des indicateurs du marché, aggravant la situation.

1.3.2 A l'ère de la micro-gestion

Tout porte à croire que le mécanisme des allocations par entreprise (quota par bateau) servira de fil conducteur dans la politique future de gestion de la ressource du M.P.O.

- Déjà les morutiers et la crabiers du Golfe (flotte des 50'-64') sont sous AE.

- Des études sont en cours pour évaluer la possibilité d'introduire les AE pour la flotte de crevettiers.

En garantissant un certain volume, connu à l'avance, les allocations par entreprise apparaissent très certainement comme un élément stabilisateur pour l'industrie des pêches du Nouveau-Brunswick.

Il faut toutefois aborder avec vigilance la question des transferts permanents de contingent (surtout ceux interprovinciaux).

1.3.3 Désorganisation des marchés au quai

Il n'y a pour ainsi dire aucune organisation de la vente au quai. Dans certains cas, les pêcheurs ont conclu une entente informelle avec un acheteur; dans d'autres cas, ils négocient directement le prix de leur prise avec les acheteurs présents au quai lors des débarquements.

- Les pêcheurs disent ne pas obtenir un prix équitable pour leurs prises. De plus, ils affirment ne recevoir aucune incitation pour amener au quai des prises de plus haute qualité.

- Les pêcheurs du Nouveau-Brunswick partagent avec ceux des autres provinces une ressource commune. Dans certains cas, comme le homard et les oeufs de hareng, pour ne nommer que ceux-là, l'absence de concertation interprovinciale se traduit par des phénomènes de coupe-gorge qui ne font l'affaire que des acheteurs étrangers.

- De leur côté, les usines se plaignent des exigences des pêcheurs qui, selon les dires de plusieurs, ne font preuve d'aucune loyauté.

Le phénomène qui amène les pêcheurs à se promener d'un acheteur à un autre, à la recherche du meilleur prix, est considéré comme déstabilisateur, rendant pratiquement impossible toute planification de la part de transformateurs.

1.3.4 Le cas des pêcheurs-propriétaires

Depuis quelques années un nouveau facteur a fait son entrée dans la mêlée. En effet, un certain nombre de pêcheurs ont fait l'acquisition d'usines de transformation.

- La loi ne permet pas à une usine de posséder un bateau de pêche, cependant, un pêcheur peut acheter une entreprise de transformation.

- Ce phénomène comporte des éléments stabilisateurs pour les usines en question, puisqu'il leur assure un approvisionnement certain (surtout lorsque les pêcheurs disposent de AE).

- Toutefois, il entraîne des effets déstabilisateurs pour les autres usines de transformation. Ces dernières doivent se battre davantage pour s'accaparer les bateaux restants.

1.4 Les aquaculteurs

1.4.1 Salmoniculture

La croissance vertigineuse qu'a connue cette nouvelle sphère d'activité, tant en volume qu'en valeur, est remarquable. Cependant, certains éléments sont à surveiller :

- la fin du moratoire sur l'émission de nouvelles licences (décembre 1988) a réenclenché la course effrénée à l'octroi de licences (plus d'une centaine de nouvelles demandes);
- les chercheurs craignent que les conditions avantageuses rencontrées par les éleveurs du Canada atlantique (mortalité de 4-5 % contre 25-30 % aux Etats-Unis, en Norvège et en Ecosse; approvisionnement suffisant en naissains répondant aux normes, etc.), ne soient en partie compromises par une croissance trop rapide qui se traduirait par une surcharge des sites;
- de plus, l'accroissement du nombre de sites devrait accentuer les conflits entre utilisateurs : éleveurs, pêcheurs (principalement ceux à la fascine), vacanciers, etc.;
- finalement, une croissance trop rapide pourrait avoir des conséquences néfastes sur un marché qui souffre déjà de surproduction. Cela pourrait être fatal pour de nombreux petits éleveurs ne disposant pas des ressources financières adéquates pour traverser une période creuse.

1.4.2 Conchyliculture

Après des débuts prometteurs, au milieu des années 1980, l'industrie conchylicole de l'est du Nouveau-Brunswick (élevage des huîtres et des moules) semble piétiner.

Toutefois, plusieurs études ont été conduites faisant état d'un potentiel de développement plus qu'évident. Des estimations conservatrices vont même jusqu'à avancer le chiffre de 10 000 semaines de travail, d'ici cinq ans, pour illustrer les opportunités offertes par cette industrie.

1.4.3 Opportunités

Des expériences sont présentement en cours, en vue de développer l'élevage de nouvelles espèces, et ce, dans le but de diversifier l'industrie :

- une expérience qui suscite beaucoup d'intérêt est l'élevage du flétan;

- des projets pilotes d'élevage de pétoncles géants sont en cours dans la baie de Fundy;

- la recherche débute également pour maîtriser l'élevage du bar rayé d'Amérique.

1.5 Le rôle des gouvernements

Le caractère équivoque des juridictions gouvernementales est une des particularités importantes du secteur des pêches.

1.5.1 Gouvernement fédéral

i) Le ministère des Pêches et des Océans

- Le principal rôle du M.P.O. est la gestion de la ressource.

- En outre, le M.P.O. est de plus en plus un coordinateur, laissant davantage de latitude à l'industrie dans la gestion des opérations courantes.

- Le repli stratégique est évident dans un certain nombre de secteurs où des décisions difficiles et coûteuses étaient en jeu. La création des comités de gestion des installations portuaires, le programme des maîtres-peseurs et le programme de gestion de la qualité sont autant d'exemples d'une redéfinition de l'approche du M.P.O.

- Toute entreprise de transformation qui exporte en totalité ou en partie ses produits doit être enregistrée auprès du M.P.O.

ii) L'APECA

- L'APECA dispose de programmes d'aide au démarrage industriel, comportant des études de faisabilité, qui sont accessibles au secteur des pêches.

- L'APECA accorde des fonds pour l'établissement de nouvelles installations, pour l'expansion, la modernisation et le développement des produits. De plus, elle contribue au financement de projets visant à développer la mise en marché des produits.

- L'APECA gère les fonds fédéraux des ententes fédérales/provinciales de développement régional, notamment, l'accord corollaire sur le développement de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick.

iii) Le ministère de la Science, de la Technologie et du Commerce

- Ce ministère a mis sur pied un programme de développement pour les provinces de l'Atlantique, avec un volet spécifique pour les pêches.

- Le programme finance des études à caractère générique et parrainées par des groupes organisés.

1.5.2 Gouvernement provincial

i) Le ministère des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick

- La vocation de ce ministère le porte à se préoccuper principalement des questions relatives à la ressource et aux moyens de la capturer.

- Le ministère est responsable de l'émission des permis pour les usines de transformation. La législation n'est toutefois pas claire en ce qui concerne les poissonneries.

- Le ministère est responsable de faire appliquer la Loi sur l'inspection du poisson.

ii) Le ministère du Commerce et de la Technologie

- Les questions relatives à l'assistance financière sont sous la juridiction du ministère du Commerce et de la Technologie du Nouveau-Brunswick.

iii) Le ministère du Travail

- C'est ce ministère qui est l'instigateur des programmes spéciaux visant à créer du travail pour les travailleurs et les travailleuses affectés par la réduction des opportunités d'emploi dans les secteurs de la transformation du poisson et des fruits de mer.

- Sous certains volets, les usines de transformation de poisson et fruits de mer du Nouveau-Brunswick ont accès à de l'assistance financière axée sur la diversification de leurs opérations.

2. DIAGNOSTIC

Nous avons identifié cinq malaises chroniques qui entravent le développement économique de l'industrie des pêches.

2.1 Mise en marché

L'accent est mis sur la capture plutôt que sur le marché.

2.1.1 Les pêcheurs

- Le système de quotas a conduit les pêcheurs à une course effrénée pour la ressource.

- Ils sont peu renseignés sur les prix et les conditions du marché de même que sur les répercussions qu'auront leurs activités sur les prix.

- Pour les produits transformés localement, la présence de nombreux acheteurs exerce une pression à la hausse sur les prix. Cependant, règle générale, les pêcheurs doivent subir les prix du marché.

- Grâce au programme des allocations par entreprise, les pêcheurs ont maintenant la chance de planifier leurs activités, ce qui devrait améliorer la rentabilité de leurs opérations.

- Les règles régissant l'admissibilité aux prestations d'assurance-chômage peuvent obliger les pêcheurs à sortir en mer, même si les conditions du marché ne sont pas favorables.

2.1.2 Les transformateurs

- Mis à part quelques exceptions, les transformateurs n'ont pas la chance d'étendre leurs activités de commercialisation, en raison de leur taille et de leur marge de profit. Tant que le gouvernement continuera à appuyer les entreprises en difficulté, la concurrence pour les ressources demeurera artificiellement intense, les salaires peu élevés, et les marges de profit limitées.

- Au niveau de la commercialisation et de la promotion, les transformateurs hésitent à s'unir, préférant utiliser des mécanismes indépendants.

- Les transformateurs n'ont généralement pas accès à une bonne information sur les marchés. Par conséquent, ils doivent subir les prix du marché.

- Certains produits transformés sont des produits bas de gamme, souvent destinés à des marchés comportant des risques, tels ceux des pays en voie de développement.

- La demande s'oriente vers les produits frais, ce qui assure généralement au transformateur un rendement plus élevé que pour les produits transformés. Cela réduit d'autant les activités de transformation (mise en boîte, congélation, etc.) dans la province.

- La création ou l'extension d'activités de transformation à forte valeur ajoutée (plats cuisinés, etc.) reposent sur la participation d'entreprises disposant d'un réseau de distribution établi et d'appuis financiers solides.

2.1.3 Les gouvernements

- À l'échelle provinciale, le ministère des Pêches et de l'Aquaculture met l'accent sur la répartition et la capture de la ressource, accordant peu d'importance à sa mise en valeur.

- Face au déclin de certaines ressources, le profil des dépenses gouvernementales demeure identique à celui qu'il était lorsque les prises atteignaient des niveaux records.

2.2 La qualité

Dans les années 1990, la qualité de nos produits sera l'élément clé des domaines de la production et de la commercialisation.

2.2.1 Les pêcheurs

- Le système actuel n'incite nullement les pêcheurs à ramener des produits de qualité ou à utiliser des techniques de pêche appropriées.

- Il n'existe pas de normes de manutention du poisson dans les diverses régions et les pratiques à cet égard y sont très différentes. Ainsi, au Sud-Ouest, l'éviscération et la congélation sont des pratiques normales; toutes les usines exigent que le poisson qui leur est fourni soit éviscéré. Lorsqu'il y a beaucoup d'acheteurs et que la plus grande partie de la production est transformée en blocs, les pêcheurs ne sont pas encouragés à prendre des mesures visant à protéger la qualité du poisson débarqué.

2.2.2 Les transformateurs

- Les nouvelles exigences du fédéral en matière de bonnes pratiques industrielles, le programme de gestion de la qualité, ainsi que les contrôles plus rigoureux sur les importations aux Etats-Unis, nécessiteront de nouveaux investissements qui entraîneront l'augmentation des coûts d'exploitation (contrôle de la qualité, formation, essais en laboratoire, etc.).

- Les normes de qualité sont l'occasion pour les producteurs du Nouveau-Brunswick de mieux se positionner sur le marché.

- Au moment où l'industrie aspire de plus en plus à fabriquer des produits de haute qualité, les vendeurs itinérants, qui ne sont soumis à aucun contrôle, pourraient nuire à une image de qualité.

2.2.3 Les travailleurs et les travailleuses d'usine

- Les travailleurs et les travailleuses auront besoin de formation pour s'adapter aux nouvelles pratiques de transformation du poisson qui visent à améliorer la qualité.

- En raison de la courte durée de la saison et de la rotation du personnel, la plupart des usines n'estiment pas qu'elles peuvent assumer des dépenses de formation.

- En général, les travailleurs et les travailleuses qui ont investi dans de la formation, n'en ont tiré aucun avantage, que ce soit sous forme d'une rémunération plus élevée, ou de meilleures conditions de travail.

2.2.4 Les gouvernements

- Les gouvernements recevront de plus en plus de demandes d'assistance financière en vue d'aider les usines à rencontrer les nouvelles normes de qualité.

- Le gouvernement fédéral redéfinira son rôle dans le champs de l'inspection. Il ressort d'indications préliminaires, qu'au 1 avril 1990, la plupart des usines ne satisferont pas aux nouvelles normes de qualité, ce qui entraînera une augmentation des coûts d'exploitation.

- Au moment où l'industrie est incapable de trouver des solutions à ses problèmes (classification au quai, éviscération en mer, programme de certification de la qualité), les questions essentielles à l'amélioration des pratiques de qualité devront faire appel au leadership du gouvernement.

2.3 Fragmentation

Notre industrie est trop fragmentée pour se réaliser pleinement.

2.3.1 Les pêcheurs

- Bien qu'il existe d'importantes organisations de pêcheurs, il n'y a pas de regroupement provincial commun.

- Le programme d'allocations par entreprise incitera les pêcheurs à utiliser leurs contingents de manière à maximiser le rendement par bateau. La cessibilité des permis affectera les pratiques de pêche et les ressources disponibles, particulièrement si les pêcheurs sont autorisés à transférer leurs permis dans d'autres régions ou provinces.

2.3.2 Les transformateurs

- Les usines se font la lutte pour l'obtention d'une ressource qui est limitée. Leurs gestionnaires consacrent une bonne partie de leur temps à trouver des sources d'approvisionnement, temps qu'ils pourraient consacrer notamment, à la recherche et au développement de nouveaux marchés, ainsi qu'à l'amélioration de la production.

- En général, les usines dépendent entièrement de leurs courtiers pour la commercialisation de leurs produits. Les nombreuses petites entreprises doivent subir les prix du marché et n'ont aucune possibilité de mettre en oeuvre un plan de commercialisation.

- L'industrie reconnaît le besoin de « travailler ensemble », mais l'aide financière aux entreprises en difficulté a tendance à décourager les initiatives en ce sens.

- La plupart des petites usines ne font partie d'aucune association de métier et n'en voient pas les avantages.

2.3.3 Les travailleurs et les travailleuses d'usine

- Mis à part ceux et celles qui sont regroupés dans des syndicats, les travailleurs et les travailleuses d'usine sont peu organisés et par conséquent, ont très peu de moyens de transmettre leurs messages aux gouvernements.

2.3.4 Les gouvernements

- L'industrie des pêches relève de plusieurs ministères et agences gouvernementales (Pêche et Aquaculture, Commerce et Technologie, Travail, MPO et APECA). Dans certains cas, les décisions sont prises avec peu de concertation, ce qui occasionne des situations parfois conflictuelles.

- L'octroi de permis aux usines relève de deux paliers gouvernementaux dont les normes et les critères diffèrent.

- La coordination de tous les outils de développement sera nécessaire pour réorienter l'industrie en fonction des signaux du marché.

- Il existe de nombreux organismes de recherche quasi gouvernementaux (Centre de recherche sur la productivité, Technical University of Nova Scotia, Université de Moncton, le nouvel Institut de Shippagan). Néanmoins, la recherche concernant les nouveaux produits et l'amélioration de la productivité tarde à donner des résultats tangibles.

- Bien que les comités consultatifs régionaux existent depuis plus d'un an, ils n'ont pas encore de mandat clair et n'agissent toujours pas comme mécanisme «aviseur» efficace auprès du ministre.

2.4 Information

L'industrie souffre d'un grand manque d'information.

2.4.1 Les pêcheurs

- Absence de données sur les marchés, l'approvisionnement, etc.

- Il n'existe pas de processus établi pour fournir des prévisions objectives et proposer des mesures à prendre, compte tenu des conditions de l'offre et de la demande.

2.4.2 Les transformateurs

- Manque de connaissance sur les conditions et les opportunités du marché.

- La plupart des transformateurs n'ont pas d'information fiable sur les coûts de production, les rendements relatifs des différents produits, ou la rentabilité générale, avant la fin de l'exercice financier.

2.4.3 Les travailleurs et les travailleuses

- En raison de la nature saisonnière de l'industrie et de la rotation du personnel, il est difficile d'établir une base de données fiable sur le nombre de travailleuses et de travailleurs et sur leurs caractéristiques.

- Les débarquements et les dates d'ouverture des usines étant imprévisibles, les travailleurs et les travailleuses ne savent pas à l'avance s'ils seront appelés au travail et ne connaissent pas la quantité de travail prévue.

2.4.4 Les gouvernements

- Il y a un manque d'information sérielle sur la capacité des usines par région et par espèce, de même que sur les coûts de production.

- Les gouvernements pourraient exercer, auprès des pêcheurs et des usines, un plus grand leadership dans l'obtention et la diffusion d'information.

2.5 Formation

L'éducation et la formation sont des piliers pour la mise en valeur de l'industrie.

2.5.1 Les pêcheurs

- On doit faire davantage pour accroître l'efficacité des allocations par entreprise.

- On doit prévoir une plus grande mécanisation et de meilleures pratiques de pêche pour l'avenir. La formation et le perfectionnement de nos pêcheurs en seront la clé.

2.5.2 Les transformateurs

- À mesure que la technologie de l'industrie se complexifiera et que le nombre et l'importance des intervenants s'accroîtra, l'industrie devra chercher de plus en plus à attirer des gestionnaires professionnels.

2.5.3 Les travailleurs et les travailleuses d'usine

Pour relever le défi de l'amélioration de la qualité et de la mécanisation des usines de transformation, nos travailleurs et nos travailleuses d'usine devront avoir accès à un programme de formation adéquat. Il nous faut compter sur une main-d'oeuvre compétente et professionnelle, et en retour celle-ci doit être assurée d'emplois stables.

2.5.4 Les gouvernements

- Les collèges communautaires et l'Ecole des pêches devront faire preuve de leadership pour établir des programmes de formation.

- Il faudra faire davantage pour former les pêcheurs sur les nouvelles méthodes de capture de la ressource.

- Il y a lieu de former les employés des supermarchés, des poissonneries et des centres de manutention, aux bonnes pratiques de manipulation, de présentation et d'étalage du poisson.

- Des programmes d'échange entre le gouvernement et l'industrie contribueront certainement à créer une meilleure compréhension entre les deux groupes.

3. LES REMEDES

Dans cette dernière section, nous cherchons à boucler la boucle en identifiant avec vous les solutions les plus appropriées aux problèmes soulevés dans notre diagnostic.

De façon à faciliter l'exercice et à alléger le document de travail, nous avons regroupé, sous formes d'interrogations, les sujets sur lesquels nous aimerions recevoir vos commentaires et suggestions.

Ces questions ne sauraient être exclusives. Elles visent à stimuler les échanges, de manière à résoudre le plus adéquatement possible, les problèmes rencontrés au sein de l'industrie des pêches et de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick.

3.1 Marketing

3.1.1 Pêcheurs

1. Les pêcheurs ont-ils un rôle à jouer dans la mise en marché des produits de la mer?

2. Existent-ils des mécanismes qui seraient susceptibles de stabiliser les prix, et par le fait même, les revenus des pêcheurs?

3. Peut-on envisager une approche plus rationnelle des débarquements que celle qui a cours actuellement?

3.1.2 Aquaculteurs

4. L'industrie aquicole doit-elle adopter une approche organisée en ce qui concerne le développement de nouveaux produits à valeur ajoutée?

5. Est-il nécessaire de développer une stratégie promotionnelle générique qui aurait pour tâche de donner une image aux produits du Nouveau-Brunswick?

3.1.3 Transformateurs

6. Des alliances stratégiques sont-elles souhaitables dans les domaines :

- de la mise en marché;
- de la recherche et du développement;
- de la promotion;
- équité et financement.

7. Quels types de regroupements auraient le plus de chance de succès et dans quels secteurs d'activité?

8. Quel est le potentiel réel pour entreprendre des produits à forte valeur ajoutée? Comment peut-on se structurer pour assurer le succès d'une transformation accrue?

9. L'industrie actuelle a-t-elle la capacité (financière, marketing, gestion, etc.) pour répondre au défi de la valeur ajoutée?

3.1.4 Travailleurs et travailleuses

10. Les travailleurs et travailleuses d'usine peuvent-ils apporter une contribution significative à la commercialisation des produits de la mer du Nouveau-Brunswick? Si oui, peut-on envisager des moyens de rendre plus évidente cette contribution?

3.1.5 Gouvernements

11. Selon vous, quel devrait être le rôle des organismes gouvernementaux dans les secteurs :

- **de la promotion générique;**
- **des renseignements sur les marchés;**
- **de la stimulation financière des projets comportant de la valeur ajoutée.**

3.2 Qualité

3.2.1 Pêcheurs

12. Doit-on envisager de nouvelles mesures pour améliorer la manutention des captures à bord des bateaux?

13. Est-il possible d'ajuster les activités de pêche (aussi bien en termes de périodes que d'engins de pêche) en fonction des exigences de qualité?

3.2.2 Aquaculteurs

14. La qualité des récoltes nécessite-t-elle une protection accrue en matière environnementale?

15. Une croissance trop rapide du nombre de sites, ou encore une utilisation plus intensive des sites actuels, comporte-t-elle des risques pouvant affecter la qualité des produits?

3.2.3 Transformateurs

16. Quelle stratégie doit-on suivre devant la nécessité d'investir d'importantes sommes d'argent pour satisfaire aux nouvelles normes environnementales et de qualité?

17. Dans un tel contexte, quelle importance doit-on accorder à la notion de rendement sur l'investissement?

18. L'industrie a-t-elle besoin d'une plan d'action devant les actuelles pressions du USFDA (United States Food and Drug Administration)?

19. Doit-on exiger des normes de qualité et de manutention aux vendeurs itinérants de façon à assurer des produits de qualité aux consommateurs?

3.2.4 Travailleurs et travailleuses

20. Existe-t-il des moyens pour promouvoir la qualité des produits auprès des travailleurs et travailleuses?

3.2.5 Gouvernements

21. Les normes provinciales, en matière de qualité des produits, devraient-elles être équivalentes ou même supérieures à celles minimales du fédéral?

22. Des mesures sont-elles nécessaires pour contrôler les activités des vendeurs itinérants?

23. Le gouvernement provincial devrait-il légiférer pour que l'éviscération en mer du poisson de fond soit obligatoire?

24. Quel serait l'attrait d'un certificat provincial sur la qualité des produits marins?

3.3 Fragmentation

3.3.1 Pêcheurs

25. Le caractère transférable des allocations par entreprise peut-il servir de base à la rationalisation de certaines flottilles?

26. Comment doit-on interpréter l'absence d'un regroupement provincial des pêcheurs? A ce sujet, quel sera l'impact de la nouvelle loi sur la déduction à la source?

27. Peut-on envisager la création d'offices de commercialisation pour certaines espèces?

3.3.2 Aquaculteurs

28. Le développement des activités aquicoles se fait-il de façon rationnelle?

29. Des regroupements d'éleveurs sont-ils envisageables?

3.3.3 Transformateurs

30. Y a-t-il une surcapacité de transformation au Nouveau-Brunswick? Si oui, pour quelles espèces et dans quelles régions?

31. Les transformateurs devraient-ils tous, sans exception, faire partie d'une association?

32. Quelles devraient être les grandes lignes d'une politique de restructuration, au niveau :

- des objectifs;
- des moyens (regroupements, fermetures, diversification, etc.);
- de la politique d'émission des permis.

33. Doit-on envisager la rationalisation sous le seul angle du Nouveau-Brunswick, ou devrons-nous compter sur une étroite collaboration interprovinciale?

34. La politique actuelle d'assurance-chômage comporte-t-elle des effets néfastes pour les transformateurs?

3.3.4. Travailleurs et travailleuses

35. Comment s'assurer d'un leadership pour l'ensemble des travailleurs et des travailleuses de la province?

36. Quelle pourrait être une stratégie efficace et positive d'ajustement à un programme de rationalisation?

37. La politique d'assurance-chômage répond-elle aux besoins des travailleurs et travailleuses?

3.3.5 Gouvernements

38. Quel genre de leadership le ministère des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick devrait-il exercer pour créer le meilleur environnement qui soit à son industrie?

39. Selon quels modes et critères d'intervention les gouvernements devraient-ils intervenir dans une politique de restructuration?

40. A-t-on besoin d'une coordination particulière entre les différents ministères impliqués?

41. Quelles devraient être les priorités du ministère des Pêches et de l'Aquaculture du N.-B.?

3.4 Formation

3.4.1 Pêcheurs

42. Quels sont les besoins des pêcheurs en formation?

3.4.2 Aquaculteurs

43. Les besoins des aquaculteurs sont-ils satisfaits par les nouveaux programmes présentement en développement?

3.4.3 Transformateurs

44. Quels sont les besoins des transformateurs en formation (pour eux-mêmes et leurs employés)?

3.4.4 Travailleurs et travailleuses

45. Quels sont les besoins des travailleurs et des travailleuses en formation?

3.4.5 Gouvernements

46. Est-il nécessaire de redéfinir le mandat de l'Ecole des pêches de Caraquet? Y a-t-il coordination entre les programmes offerts par l'Ecole des pêches et les collèges communautaires?

47. Le gouvernement provincial a t-il une politique cohérente pour les Centres de recherche et de développement?

3.5 Information

48. De quelles informations statistiques les intervenants ont-ils besoin pour vaquer à leurs opérations?

49. Sous quel format ces informations devraient-elles être disponibles?